

# Status quo der Konfliktbeilegungspraxis in der deutschen Bauwirtschaft

A. Miguel | C. Zech | S. Haghsheno

DOI: <https://doi.org/10.24355/dbbs.084-201805141211-0>

*Ana Schilling Miguel, M.Sc.*

*Institut für Technologie und Management im Baubetrieb*

*Karlsruher Institut für Technologie (KIT)*

*ana.miguel@kit.edu*

*Charlotte Zech, B.Sc.*

*Institut für Technologie und Management im Baubetrieb*

*Karlsruher Institut für Technologie (KIT)*

*charlotte.zech@student.kit.edu*

*Prof. Dr.-Ing. Dipl.-Kfm. Shervin Haghsheno*

*Institut für Technologie und Management im Baubetrieb*

*Karlsruher Institut für Technologie (KIT)*

*shervin.haghsheno@kit.edu*

## Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung .....</b>	<b>298</b>
<b>2</b>	<b>Streitursachen und Streitgegenstände .....</b>	<b>298</b>
<b>3</b>	<b>Konflikteskalation.....</b>	<b>300</b>
<b>4</b>	<b>Verfahren der Konfliktbeilegung.....</b>	<b>301</b>
4.1	Einführung .....	301
4.2	Gerichtliche Verfahren .....	302
4.3	Außergerichtliche Verfahren .....	303
4.4	Konfliktbeilegungsverfahren im Kontext der Konflikteskalation.....	304
<b>5</b>	<b>Anwendung in der Praxis .....</b>	<b>304</b>
<b>6</b>	<b>Fazit und Ausblick .....</b>	<b>306</b>

## 1 Einleitung

Projekte im Bauwesen weisen ein hohes Konfliktpotential auf. Trotz einer guten Planung und einer langen Vorbereitung können Konflikte im Laufe eines Bauvorhabens nie ganz ausgeschlossen werden. Die Gründe hierfür sind vielschichtig:

Die Herstellung eines Bauwerks ist einzigartig und oftmals technisch sehr komplex. Trotz vorangegangener Planung herrschen zum Zeitpunkt des Baubeginns noch viele Ungewissheiten, beispielsweise hinsichtlich der Baugrundverhältnisse, die sich meist erst im Laufe des Projektes klären. Eine baubegleitende Planung ist, oftmals aufgrund des vorherrschenden Zeitdrucks, gängige Praxis.

Die sich im Verlauf des Bauvorhabens verändernden Umstände führen dazu, dass viele Probleme nicht vorhersehbar sind und Entscheidungen oftmals direkt vor Ort getroffen werden müssen. Dabei besteht das Projektteam aus einer Vielzahl von unterschiedlichen Unternehmen mit verschiedenen Interessen, die für das jeweilige Projekt neu zusammengesetzt worden sind. Selten können sie auf bestehende Beziehungen zurückgreifen und müssen sich als Projektteam neu aufeinander einstellen. Erschwerend kommt hinzu, dass in der Branche trotz steigender Preise weiterhin hoher Kosten- und Zeitdruck vorherrschen. Jede Störung oder Verzögerung innerhalb des Bauablaufs führt schnell zu hohen Folgekosten. Insgesamt ist der Druck auf die Projektbeteiligten sehr hoch.

Der vorliegende Beitrag gibt einen Überblick über die aktuelle Praxis der Konfliktbeilegung in der deutschen Bauwirtschaft.

## 2 Streitursachen und Streitgegenstände

Für das Verständnis von Konflikten, die im Rahmen der Realisierung von Bauvorhaben entstehen, bedarf es zunächst einer Abgrenzung zwischen den zugrundeliegenden Streitursachen und den sich daraus ergebenden Streitgegenständen. Unter Streitursache wird ein Ereignis bzw. ein Umstand verstanden, das als Auslöser für den späteren Konflikt betrachtet werden kann und damit in einem kausalen Verhältnis steht. Der Streitgegenstand hingegen ist die im Zuge der Auseinandersetzung tatsächlich behandelte Streitfrage. Folgendes Beispiel soll den Unterschied verdeutlichen: Bei einem Konflikt kann die Streitursache eine ungenaue Leistungsbeschreibung sein, während der Streitgegenstand die daraus resultierende, in Rechnung gestellte Nachtragsforderung ist.<sup>1</sup>

### Streitursachen

Im Rahmen einer Untersuchung von HAGHSHENO und KABEN im Jahr 2005 wurde eine schriftliche Umfrage unter an der Bauabwicklung beteiligten Ingenieuren und Juristen durchgeführt. Die Teilnehmer mussten hierbei u.A. angeben, bei wie viel Prozent der von ihnen durchgeführten Projekte Konflikte entstanden sind, die auf die aufgeführten oder zu ergänzenden Streitursachen zurückzuführen sind. Das Ergebnis ist in Abbildung 1 dargestellt.

---

<sup>1</sup> Vgl. Haghsheno/Kaben 2005, S. 264

Abgebildet sind hier die durchschnittlichen Häufigkeitsangaben der Befragten über die verschiedenen Streitursachen hinweg.<sup>2</sup>

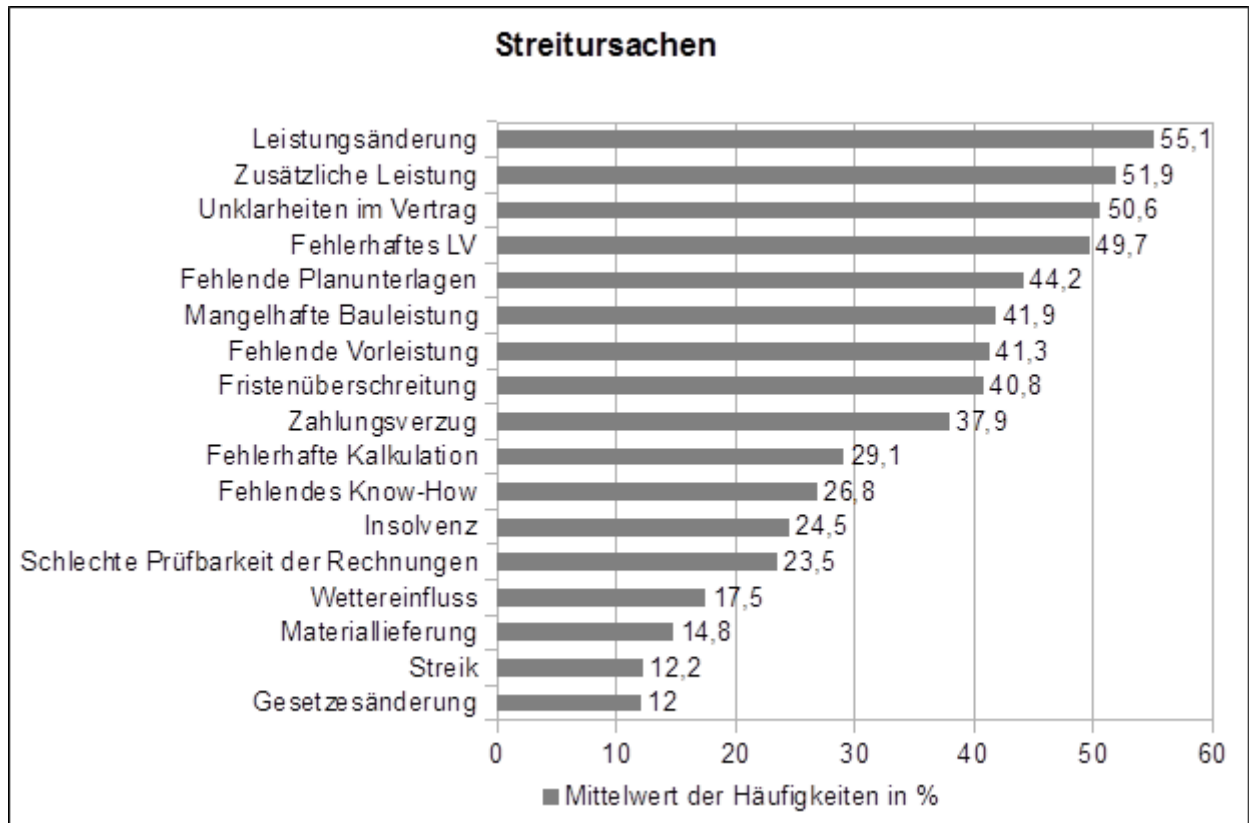


Abbildung 1: Streitursachen – durchschnittliche Häufigkeitsangaben<sup>3</sup>

Wie in der Abbildung zu erkennen ist, ergab die Befragung, dass bei 55,1% der Projekte die Ursache der Konflikte in geänderten Leistungen liegt. An zweiter Stelle werden zusätzliche Leistungen mit einer Häufigkeit von 51,9% aufgeführt.<sup>4</sup>

Änderungen der vertraglich vereinbarten Leistungen im Laufe eines Projektes können mehrere Gründe haben. Neben den im Rahmen der Projektrealisierung stets vorhandenen Unsicherheiten und Ungewissenheiten, kann bereits mit der Art der Vergabe der Grundstein für spätere Änderungen gelegt werden. Da Auftraggeber (AG) stets eine Kostenminimierung anstreben, wählen sie bei der Vergabe häufig den günstigsten Auftragnehmer (AN). Um wettbewerbsfähig zu sein, muss der AN daher bereits bei der Angebotsabgabe einen möglichst niedrigen Preis anbieten. In diesem Fall kann der AN mit seiner Angebotssumme oft nur die eigenen Kosten decken, ohne einen kalkulatorischen Gewinn zu berücksichtigen. Um Gewinn zu erzielen, ist der AN im Laufe des Projektes bestrebt das günstige Angebot durch besser vergütete geänderte und zusätzliche Leistungen zu kompensieren und soweit möglich Behinderungen und Bauzeitverlängerungen geltend zu machen. Diese sind häufig Ursache von späteren Konflikten.<sup>5</sup>

<sup>2</sup> Ebenda, S.267

<sup>3</sup> Haghsheno/Kaben 2005, S. 267

<sup>4</sup> Ebenda, S.266

<sup>5</sup> Vgl. Elwert/Flassak 2010, S.53ff

## Streitgegenstände

In der Studie von HAGHSHENO UND KABEN wurden auch die in Konflikten behandelten Streitgegenstände untersucht. Das Ergebnis ist Abbildung 2 zu entnehmen. Hier ist zu erkennen, dass mit einer Häufigkeit von 55,8% über Vergütungsfragen gestritten wird. Die geringste Häufigkeit mit 21,8% weisen Konflikte über Sicherheitsleistungen auf.<sup>6</sup>

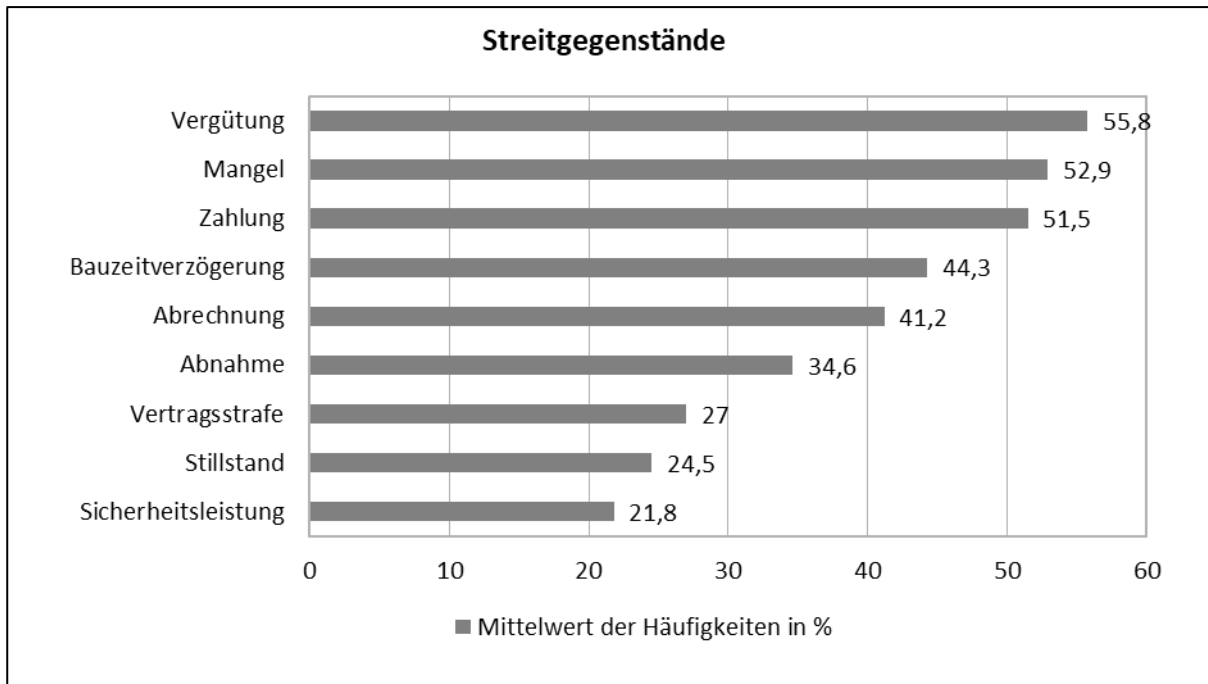


Abbildung 2: Streitgegenstände – durchschnittliche Häufigkeitsangaben<sup>7</sup>

Es ist davon auszugehen, dass es einen Zusammenhang zwischen dem Befund, dass Auseinandersetzungen hinsichtlich der Vergütung den am häufigsten auftretenden Streitgegenstand darstellen, und der Aussage, dass zusätzliche und geänderte Leistungen die am häufigsten genannten Streitursachen sind, gibt.

## 3 Konflikteskalation

Nachdem Streitgegenstände und die zugrundeliegenden Ursachen für Konflikte im Rahmen der Bauabwicklung dargestellt wurden, soll nun der Verlauf von Konflikten veranschaulicht werden. Hierfür können verschiedene Modelle herangezogen werden, die die Phasen der Eskalation beschreiben. Eines der bekanntesten Modell ist das Konflikteskalationmodell nach FRIEDRICH GLASL.<sup>8</sup>

Im Gegensatz zu vielen anderen Modellen stellt GLASL die Eskalation als eine abwärtsgerichtete Treppe dar (siehe Abbildung 3). Hiermit soll nach GLASL zum Ausdruck gebracht werden, dass die Beteiligten sich mit dem fortschreitenden Konflikt auf immer tiefere Ebenen begeben, auf denen sie zunehmend an Beherrschung und

<sup>6</sup> Vgl. Haghsheho/Kaben 2005, S.268

<sup>7</sup> Ebenda, S. 268

<sup>8</sup> Vgl. Glasl 2013, S.235

Einflussmöglichkeiten verlieren. Dieser neunstufige, dynamische Weg „in den Abgrund“ wird dabei von einzelnen Schwellen unterbrochen, die als „Warnzeichen“ vor dem Beschreiten der nächsten Stufe wirken. Gleichzeitig hindern sie nach dem Erreichen der nächsten Stufe auch die Deeskalation, da sie für den rückwärtsgerichteten Weg ein Hindernis darstellen.<sup>9</sup>

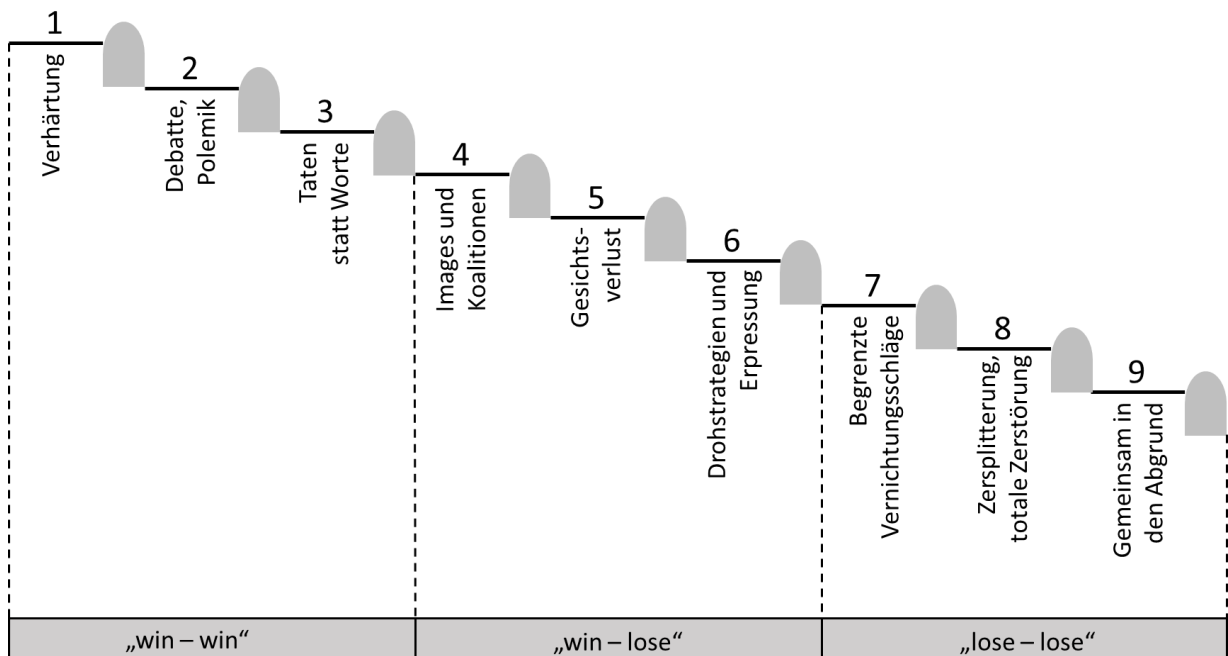


Abbildung 3: Eskalationsmodell nach GLASL<sup>10</sup>

Weiter unterteilt GLASL die neun Stufen in drei Bereiche: In Bereich 1 (Phase 1-3) sind von den Parteien „win-win“-Lösungen erwünscht und es besteht auch noch die Möglichkeit solche Lösungen zu erzielen, bei denen beide Parteien etwas Positives aus dem Konflikt herausnehmen können. Im Bereich 2 (Phase 4-6) stellen mögliche Lösungen für die Parteien eine „win-lose“-Konstellation dar, in der nur eine der Parteien gewinnt und die andere Partei verliert. In den Stufen des 3. Bereiches (ab Phase 7) befinden sich die Parteien in einer „lose-lose“-Situation, ganz nach dem Motto: „Wenn ich schon nicht gewinnen kann, dann sollst du es auch nicht“. Hier führt der Konflikt dazu, dass beide Parteien i.d.R. als Verlierer aus dem Konflikt herausgehen.<sup>11</sup>

## 4 Verfahren der Konfliktbeilegung

### 4.1 Einführung

Im Laufe der Eskalation eines Konfliktes stehen den Parteien verschiedene Verfahren zur Konfliktbeilegung zur Auswahl. Dieses Kapitel gibt eine kurze Übersicht über die am häufigs-

<sup>9</sup> Vgl. Glasl 2013, S.308

<sup>10</sup> Ebenda, S.236

<sup>11</sup> Vgl. Glasel 2013 S. 308; Hartges 2003, S.27

ten zur Anwendung kommenden Verfahren. Für weitergehende Informationen sei auf die Literatur verwiesen.<sup>12</sup>

Konfliktbeilegungsverfahren lassen sich in konsensuale und kontradiktorische Verfahren unterteilen. Bei den *konsensualen* Verfahren arbeiten die Parteien gemeinsam an einer Lösung des Konfliktes, ohne dass eine Entscheidung eines Dritten vorgesehen ist. Ziel ist eine Lösung, bei der beide Parteien bestmöglich ihre Forderungen, Positionen und Interessen in Einklang bringen können. Der neutrale Dritte übernimmt dabei die Rolle des Vermittlers zwischen den Parteien. Bei den *kontradiktorischen* Verfahren wird der Konflikt hingegen streitig ausgetragen. Die Parteien arbeiten dabei ihre Positionen argumentativ aus und tragen diese dem neutralen Dritten vor. Nach Anhörung und Sachlagenprüfung spricht dieser seine Beurteilung aus.<sup>13</sup>

Weiterhin lassen sich die Verfahren in gerichtliche und außergerichtliche Verfahren unterscheiden. Dabei ist das klassische Gerichtsverfahren trotz der Möglichkeit des Prozessvergleiches und auch nach Einführung der Möglichkeit einer Güteverhandlung als kontradiktorisches Verfahren einzustufen.<sup>14</sup> Bei den außergerichtlichen Verfahren existieren sowohl kontradiktorische, als auch konsensuale Verfahrensarten.

## 4.2 Gerichtliche Verfahren

Bei Auseinandersetzungen zwischen den Projektbeteiligten im Rahmen der Realisierung von Bauvorhaben handelt es sich um zivilrechtliche Ansprüche. Möchten die Parteien ihre Streitfragen von einem staatlichen Gericht klären lassen, gilt daher die Zivilprozessordnung (ZPO). Diese regelt den Ablauf des Verfahrens und gibt klare Vorgaben, welche Einwirkungsmöglichkeiten die Parteien zu welchem Zeitpunkt haben. Die Regelungen sind fest vorgeschrieben und können von den Parteien oder dem Richter nicht verändert werden.<sup>15</sup>

Das klassische *Klageverfahren*, auch Hauptsacheverfahren genannt, dient dabei der Durchsetzung von berechtigten Ansprüchen. Darüber hinaus gibt es weitere gerichtliche Verfahren. Diese beschränken sich jedoch auf die Klärung einzelner Tatsachen, wie bei dem *selbstständigen Beweisverfahren*, oder der Sicherung der Ansprüche, wie durch den *einstweiligen Rechtsschutz*.<sup>16</sup>

Weiter haben die Parteien die Möglichkeit ein laufendes Gerichtsverfahren durch eine Einigung im Rahmen eines *Prozessvergleichs* vorzeitig zu beenden. Eine eigenverantwortliche Lösung des Konfliktes können die Parteien zudem durch das freiwillige *Güterichterverfahren* erreichen. Hierbei erarbeiten die Parteien eigenständig eine Lösung des Konfliktes, die der Güterichter als Prozessvergleich protokollieren kann. Der Güterichter, der keine Entscheidungsbefugnis besitzt, leitet das Verfahren und kann dabei Methoden der Mediation einsetzen.<sup>17</sup>

---

<sup>12</sup> Hier insbesondere zu empfehlen: DGA-Bau 2014

<sup>13</sup> Vgl. Duve 2006, S.65

<sup>14</sup> Ebenda, S.82; Elwert/Flassak 2010, S.167

<sup>15</sup> Vgl. Duve 2006; S.7

<sup>16</sup> Vgl. Elwert/Flassak 2010, S.168

<sup>17</sup> Vgl. DGA-Bau 2014, S.18

### 4.3 Außergerichtliche Verfahren

Da gerichtliche Verfahren wesentliche Nachteile, wie lange Verfahrensdauern und hohe Kosten, aufweisen<sup>18</sup>, wurden in der Praxis alternative Konfliktbeilegungsverfahren gesucht. Unter dem englischen Begriff „Alternative Dispute Resolution“ (kurz: ADR) werden alle Verfahren der Konfliktbeilegung zusammengefasst, die keine richterliche Rechtsfindung bzw. richterliche Entscheidung vorsehen. Im Folgenden werden diese Verfahren als ADR-Verfahren bezeichnet.

ADR-Verfahren lassen sich grob in folgende Gruppen unterteilen:<sup>19</sup>

- Verfahren ohne Einbindung Dritter
- Verfahren mit Einbindung eines neutralen Dritten

Die für das Bauwesen wichtigsten Verfahren sind neben der autonomen Verhandlung zwischen den Konfliktparteien, die Mediation, Schlichtung, Adjudikation, Schiedsgutachten sowie das Schiedsgerichtsverfahren, die alle die Einbindung eines neutralen Dritten gemeinsam haben.<sup>20</sup>

Mediation und Schlichtung gehören zu den konsensualen Verfahren. Während bei der *Mediation* der neutrale Dritte keine eigenen Lösungsvorschläge unterbreitet und sich auf die Vermittlung zwischen den Parteien fokussiert, hat der Schlichter am Ende einer *Schlichtung* die Möglichkeit, den Parteien einen Schlichtungsvorschlag, auch Schlichterspruch oder Schlichtungsspruch genannt, zu unterbreiten.<sup>21</sup>

Bei den kontradiktorischen Verfahren Adjudikation, Schiedsgutachten- und Schiedsgerichtsverfahren besitzt der neutrale Dritte eine Entscheidungsbefugnis. Dabei ist die *Adjudikation* dadurch geprägt, dass der Adjudikator binnen kurzer Fristen den Sachverhalt summarisch prüft und auf dieser Basis eine Entscheidung trifft, die vorläufig bindend ist. Ziel ist eine schnelle Lösung der Streitigkeit, bevor diese Auswirkungen auf den Bauablauf und somit auf die Baukosten hat. Die Parteien haben die Möglichkeit die Entscheidung im Nachgang von einem ordentlichen Gericht oder Schiedsgericht prüfen zu lassen.<sup>22</sup>

Beim *Schiedsgutachtenverfahren* können die Parteien einen Sachverständigen zur verbindlichen Klärung bestimmter Fragestellungen beauftragen. Meist beschränkt sich die Anwendbarkeit jedoch auf Tatsachenfeststellungen.<sup>23</sup>

Das *Schiedsgerichtsverfahren* ist als privates Gerichtsverfahren zu verstehen, bei dem die Zusammensetzung des Schiedsgerichts von den Parteien ausgewählt werden kann. Somit haben sie die Möglichkeit, sowohl baurechtlich als auch technisch versierte bzw. spezialisierte Schiedsrichter zu berufen. Die Entscheidung des Schiedsgerichts, der Schiedsspruch, hat

---

<sup>18</sup> Vgl. Schröder 2015, S.8

<sup>19</sup> Vgl. DGA-Bau 2014, S.3ff

<sup>20</sup> Vgl. AHO Heft Nr.37, S.63

<sup>21</sup> Ebenda, S.63f

<sup>22</sup> Vgl. DGA-Bau 2014, S.13

<sup>23</sup> Ebenda, S.15

dabei dieselbe Wirkung wie ein rechtskräftiges gerichtliches Urteil, muss jedoch nach §1060 der ZPO zuvor noch von einem ordentlichen Gericht für vollstreckbar erklärt werden.<sup>24</sup>

#### 4.4 Konfliktbeilegungsverfahren im Kontext der Konflikteskalation

Wie bereits bei der Vorstellung des Eskalationsmodells nach GLASL dargestellt, werden die Möglichkeiten der Konfliktbeilegung im Zuge des fortschreitenden Konfliktes immer weiter eingeschränkt. Dies beeinflusst auch die Verfahrenswahl. DIEDERICHS (2015) hat ein Nomogramm zur Verfahrenswahl erstellt und dabei die in Kapitel 4 beschriebenen Verfahrensarten den Eskalationsstufen nach GLASL zugeordnet. Dabei ist anzumerken, dass die verschiedenen Beilegungsarten im Rahmen eines Gerichtsverfahrens nicht gesondert betrachtet werden. Aufbauend auf das Nomogramm nach DIEDERICHS wurden die verschiedenen Verfahren in das Eskalationsmodell nach GLASL eingefügt (s. Abbildung 4).<sup>25</sup> Einige Zuordnungen wurden jedoch von den Verfassern geändert.

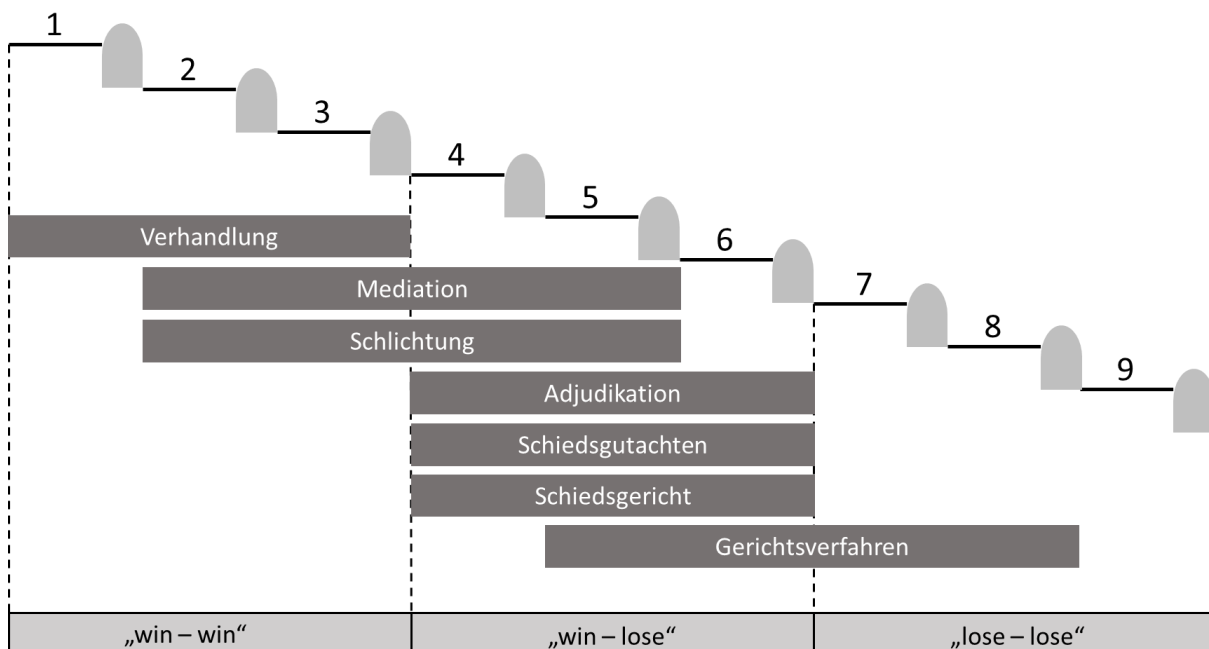


Abbildung 4: Konfliktbeilegungsverfahren im Kontext der Konflikteskalation<sup>26</sup>

Wie die Zuordnung der Verfahrensarten zu den Eskalationsstufen nach GLASL zeigt, entfernen sich die Parteien mit dem fortschreitenden Konflikt von der Möglichkeit einer einvernehmlichen Lösung, bis zuletzt nur noch das Gericht zu einer Beendigung des Konfliktes führen kann.

## 5 Anwendung in der Praxis

Wie in den vorangegangenen Kapiteln dargestellt, bietet der Markt eine Vielfalt an Konfliktbeilegungsverfahren. Bislang werden diese Verfahren von den Beteiligten jedoch zurückhaltend angewendet. Im Rahmen der Untersuchung von HAGHSHEHO UND KABEN aus dem Jahr

<sup>24</sup> Vgl. Zerhusen 2005

<sup>25</sup> Vgl. Diederichs 2015, S.8

<sup>26</sup> In Anlehnung an Diederichs 2015, S.8



2005 wurde die Anwendung der Verfahren analysiert. Es zeigte sich, dass die Gerichtsverfahren nach den Verhandlungen das bislang am häufigsten angewandte Verfahren zur Beilegung der Konflikte sind.<sup>27</sup> Dies spiegelt sich auch in der hohen Anzahl der gerichtlichen Auseinandersetzungen wider. Beispielhaft für das Jahr 2014 lässt sich, auf Basis der Angaben des Statistischen Bundesamtes, die Zahl der erledigten Verfahren für den Sachbereich Bau mit ca. 70.000 abschätzen.<sup>28</sup>

Gleichzeitig bleibt die Anwendung von ADR-Verfahren bislang noch weit unter ihren Möglichkeiten. Im Rahmen einer Studie von HAGHSHENO ET AL. wurde im Jahr 2016 die Nachfrage nach außergerichtlicher Konfliktbeilegung im Bauwesen mittels einer Umfrage unter Streitlösern untersucht. Die tatsächliche Anzahl von durchgeführten ADR-Verfahren wurde für die Jahre 2014 und 2015 auf im Mittel 1.750 Verfahren pro Jahr geschätzt. Die potentielle Nachfrage wird hingegen mit ca. 31.000 Verfahren abgeschätzt.<sup>29</sup>

Gerichtsverfahren kommen zwar viel häufiger als ADR-Verfahren zur Anwendung; gleichzeitig werden sie von den Anwendern jedoch in vielerlei Hinsicht als nachteilig beschrieben. Eine Studie von PRICEWATERHOUSECOOPERS (PWC) in Zusammenarbeit mit der EUROPA-UNIVERSITÄT VIADRINA FRANKFURT (ODER) stellte bereits im Jahr 2005 fest, dass in der Wirtschaft zwischen der Bewertung von Konfliktbeilegungsverfahren und der tatsächlichen Nutzungsintensität eine große Diskrepanz vorherrscht. Auch hier zeigte sich, dass ADR-Verfahren, die von den Befragten in der Studie als vorteilhaft wahrgenommen werden, bislang nur sehr selten zum Einsatz kommen.<sup>30</sup>

Eine aktuelle Studie von HAGHSHENO UND SCHILLING MIGUEL hat sich mit dieser Diskrepanz auseinandergesetzt und untersucht, welche Ursachen der Bevorzugung von Gerichtsverfahren gegenüber der außergerichtlichen Beilegung zugrunde liegen. Dabei konnten sieben Ursachenkategorien identifiziert werden:<sup>31</sup>

- Fehlende Kenntnisse und Erfahrungen hinsichtlich ADR-Verfahren
- Fehlende Kompetenzen und Kultur hinsichtlich Umgang mit Konflikten
- Systemische Widerstände aus der Organisation der Konfliktparteien
- Systemische Widerstände aus der spezifischen Konfliktsituation
- Rolle der externen Rechtsberater
- Verfahrensspezifische Ursachen - ADR-Verfahren
- Verfahrensspezifische Ursachen - Gerichtsverfahren

Auf Basis der Erkenntnisse aus der Ursachenanalyse wurden im Rahmen des Forschungsvorhabens mögliche Maßnahmen zur Beseitigung der identifizierten Hemmnisse und Widerstände identifiziert und daraus Handlungsempfehlungen abgeleitet. Für eine Darstellung der Ergebnisse der Studie wird auf die Literatur verwiesen<sup>32</sup>.

---

<sup>27</sup> Vgl. Haghsheno/Kaben 2005, S.272

<sup>28</sup> Vgl. Haghsheno et al. 2016, S.14

<sup>29</sup> Vgl. Haghsheno et. al 2016, S.21

<sup>30</sup> Vgl. PwC Studie 2005, S.9

<sup>31</sup> Vgl. Haghsheno/Schilling Miguel 2018; S.7

<sup>32</sup> Bereits veröffentlichter Beitrag zu dem Forschungsvorhaben: Haghsheno/Schilling Miguel 2018

## **6 Fazit und Ausblick**

Dieser Beitrag gibt einen Überblick über die aktuelle Praxis der Konfliktbeilegung in der deutschen Bauwirtschaft und stellt die Vielfalt der möglichen Beilegungsarten dar. Diese Vielfalt wird von den Anwendern in der Praxis bislang noch sehr wenig ausgeschöpft. Scheitert die Konfliktbeilegung auf dem Verhandlungsweg, treten die Parteien meist unmittelbar an staatliche Gerichte heran und nehmen somit nicht die Möglichkeit einer kostengünstigeren und schnelleren Beilegung mit Hilfe eines ADR-Verfahrens wahr.

Eine Studie von HAGHSHENO UND SCHILLING MIGUEL identifizierte verschiedene Ursachen, die der Bevorzugung von Gerichtsverfahren gegenüber der außergerichtlichen Streitbeilegung zugrunde liegen. Dabei zeigte sich auch, dass es bislang an Daten fehlt, die einen Vergleich der Verfahrensarten unter ökonomischen Gesichtspunkten ermöglichen. Überraschend war insbesondere, dass die Kosten des so häufig zur Anwendung kommenden Gerichtsverfahrens nicht in vollem Umfang bekannt sind. Neben den externen Kosten wie Gerichtskosten und Anwaltsgebühren, existieren nämlich interne Aufwendungen, die bislang noch nicht erfasst werden. Daher sollten sich zukünftige Forschungstätigkeiten mit der ökonomischen Analyse von Konfliktbeilegungsarten beschäftigen, um so die Basis für eine rationale Verfahrenswahl zu schaffen.

## **Literaturverzeichnis**

### **AHO-Heft Nr.37**

Ausschuss der Verbände und Kammern der Ingenieure und Architekten für die Honorarordnung e.V.: Heft 37 – Konfliktmanagement in der Bau- und Immobilienwirtschaft, AHO-Schriftenreihe, März 2018

### **DGA-Bau (2014)**

Deutsche Gesellschaft für Außergerichtliche Streitbeilegung e.V., Arbeitskreis 1: Verfahrenskurzbeschreibungen der außergerichtlichen Streitlösung und der Gerichtsverfahren. Online verfügbar unter: <https://www.dga-bau.de/arbeitskreise/arbeitskreis-1/>, zuletzt geprüft am 15.04.2018

### **Diederichs (2015)**

Diederichs, C.J.: Konzepte zur Aus- und Weiterbildung von Baujuristen und Bausachverständigen für die Außergerichtliche Streitbeilegung. In: DGA-Bau (Hrsg.): 1. Kongress der DGA-Bau in der Humboldt Universität zu Berlin am 24.04.2015, DGA-Bau-Verlag, Berlin

### **Duve (2006)**

Duve, H: Entscheidungshilfe zur Auswahl eines geeigneten Streitregulierungsverfahrens für das Bauwesen unter besonderer Berücksichtigung baubetrieblicher Aspekte. Dissertation. Fachbereich Bauingenieurwesen und Geodäsie der Technischen Universität Darmstadt.

### **Elwert/Flassak (2010)**

Elwert, U.; Flassak, A.: Nachtragsmanagement in der Baupraxis. Grundlagen-Beispiele-Anwendung, Springer Fachmedien, Wiesbaden

### **Glasl (2013)**

Glasl, F.: Konfliktmanagement – Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater, Auflage 11, Freies Geistesleben

### **Haghsheno et al. (2016)**

Haghsheno, S.; Münzl, N.; Schilling Miguel, A.: Analyse und Bewertung der Nachfrage nach außergerichtlicher Streitbeilegung im Bauwesen. In: DGA-Bau (Hrsg.): 2. Kongress der DGA-Bau in der Humboldt Universität zu Berlin am 22.04.2016. DGA-Bau-Verlag, Berlin

### **Haghsheno/Kaben (2005)**

Haghsheno, S.; Kaben, T.: Konfliktursachen und Streitgegenstände bei der Abwicklung von Bauprojekten – eine empirische Untersuchung. In: Kapellmann, K. D. und Vygen, K. (Hrsg.): Jahrbuch Baurecht. Werner Verlag, München

### **Haghsheno/Schilling Miguel (2018)**

Haghsheno, S.; Schilling Miguel, A.: Ursachen der Bevorzugung von Gerichtsverfahren gegenüber der außergerichtlichen Streitbeilegung durch die Streitparteien im Bauwesen. In: 8. Kongress Konfliktmanagement in der Bau- und Immobilienwirtschaft am 16.03.2018 in Berlin. Schriftenreihe der DGA-Bau Nr.4

**PwC Studie (2005)**

Studie von PricewaterhouseCoopers (PwC) und Europa-Universität Viadrina (EUV)  
(Hrsg.): Ergebnisse einer qualitativen Folgestudie zu „Commercial Dispute  
Resolution – Konfliktbearbeitungsverfahren im Vergleich“, Frankfurt a.M.

**Zerhusen (2005)**

Zerhusen, J.: Alternative Streitbeilegung im Bauwesen. Streitvermeidung,  
Schlichtung, Mediation, Schiedsverfahren. Heymanns, Köln